

デジタル・マーケティングで 経営戦略に基づいたマーケティングを 実践 「個別最適」を「全体最適」に革新するポイントとは

ITの急速な進歩は、顧客のニーズや動向などを正確に把握することを可能にした。科学的アプローチによる新しいマーケティング手法——それが、デジタル・マーケティングだ。これまでのマーケティングは、主にブランド単位で個別最適的に施策を打っていたため、権限がブランドマネージャーに集中してしまい、費用対効果がブラックボックス化しがちだったが、デジタル・マーケティングの活用によって新たなステージに移行しようとしている。

**マネジメント階層ごとに異なる
様々な課題を解決できる光明**

「マーケティングに対し、経営戦略的な判断ができない現状を悩みに挙げる経営者が多い」とNITデータグループのコンサルティングカンパニー・クニエのディレクター・吉岡広敬氏は語る。

現場の施策は、ブランドごとに個別最適化され、全社の視点で見ればバラバラ。コーポレートブランドイメージの貫性が



保てない上、マーケティング全体の効果測定ができず、全体最適化された経営戦略に基づいたマーケティングができていない企業が増えているという。

「経営だけではありません。マーケティングに対しては、マネジメント階層ごとに様々な課題を抱えています。事業統括担当者は、せつかくの顧客接点情報を事業戦略に活かすきれていない悩みを抱えていますし、マーケティング責任者は、マスメディアやリアルチャネルとデジタルの使い分けや予算配分に苦慮しており、有効なKPIを見出せていません。実務レベルでもターゲット顧客や投下するプロモーション施策群に俯瞰的な

視点での合理性がなく、成果目標の達成に十分に寄与しているか掴みにくかったり、寄与が十分でないことが悩みの種となっています」(吉岡氏)

こうした課題を二気に解消する光明がデジタル・マーケティングの戦略的な導入だ。しかし多くの企業では、その取り組みが限定的で、個別のキャンペーン施策やKPI管理に偏っている。これでは、課題解決の糸口は見えてこない。

**デジタル・マーケティングは
経営レベルの戦略的マター**

「マーケティングは、経営レベルで論じらるべき戦略的マター。デジタル・マーケティングは、これを実現する有効な手段です。経営直下に統括部門を設置して、持株会社制で多段階層化してしまつた組織階層の深くまでガバナンスを効かせることも、一つの方法として考えられます」(吉岡氏)

経営戦略の一環としてのデジタル・マーケティングを根付かせる。全体最適化を図るKPIの設定や、共通のプラットフォーム

フォームをつくらせて一元化し、全体の状況を俯瞰する。その上で、効果測定の結果を可視化し、PDCAサイクルを回す。デジタルとマス/リアルの最適予算配分モデルをつくる取り組みが欠かせないといえる。

「予算の最適配分とは、ボトルネックをなくすということ。個別最適で過大な予算を投入する無駄をなくし、費用対効果の最大化を図る必要があります」(吉岡氏)

デジタル・マーケティングは、単に新しい広告・販促チャネルを拡充するものではない。マーケティングのスキームを革新するためのものなのだ。

「経営者や事業統括担当者は、新しい技術がわからないと臆する必要はありません。トップダウンで方針を示すことも有効な方法です。方法論に終始せず、もつとベシックなところから戦略をとるに考えていく——それが当社の方針です」(吉岡氏)

吉岡広敬

株式会社クニエ デイレクター

マーケティング会社、コンピューター会社、コンサルティングファームなどを経て、現職。エネルギー、情報通信、医薬品の業界を中心に、事業・マーケティング、組織、M&Aなどの戦略コンサルティングをテーマとしたプロジェクトをリードする。

クニエはNITデータグループのビジネスコンサルティング会社です。様々な変革に挑戦されるお客様のパートナーとして、高度な専門性と経験を有するプロフェッショナルが幅広いソリューションを提供し、お客様の変革の実現をグローバルベースで推進致します。